

## Compte rendu

---

### Ouvrage recensé :

Savoie-Zajc, L. (1993). *Les modèles de changement planifié en éducation*. Montréal : Les Éditions Logiques Inc.

par Jean Moisset

*Revue des sciences de l'éducation*, vol. 19, n° 4, 1993, p. 812-814.

Pour citer ce compte rendu, utiliser l'adresse suivante :

URI: <http://id.erudit.org/iderudit/031691ar>

DOI: 10.7202/031691ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

---

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

---

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : [info@erudit.org](mailto:info@erudit.org)

Savoie-Zajc, L. (1993). *Les modèles de changement planifié en éducation*. Montréal: Les Éditions Logiques Inc.

*Les modèles de changement planifié en éducation* se situe dans cette catégorie d'ouvrages que l'on considère d'emblée comme des références précieuses, même lorsque les problématiques abordées sont passablement connues. Ce n'est certes pas d'hier que théoriciens et praticiens, dans les champs multiples du savoir et de l'agir, s'intéressent au phénomène du «changement» et à son implantation, sur le double plan micro-organisationnel et macro-social. De cela, l'auteure est très consciente. Mais il n'est pas nécessaire d'être original pour faire œuvre qui vaille.

L'ouvrage résulte d'une recension systématique des principaux écrits sur le «changement planifié» qu'il met en relief sous forme de modèles. Le lecteur même averti trouvera dans une double structure, celle de l'ouvrage dans son ensemble et celle des modèles présentés, un fil directeur pour cheminer sans perdre de temps dans le labyrinthe qu'est la littérature qui s'est constituée dans ce domaine, avec ses courants multiples et souvent contradictoires.

De facture simple, l'ouvrage, dans les deux chapitres de la première partie, présente la problématique générale du changement et du changement planifié, en définit les concepts de base en toute clarté et pose certains jalons d'application en éducation; les quatre chapitres de la deuxième partie présentent onze modèles de changement planifié, regroupés en trois catégories: trois «modèles rationnels» qui considèrent «le changement comme l'aboutissement d'une démarche logique, dont toutes les étapes de planification sont prévisibles» (p. 103); deux «modèles cybernétiques», connus aujourd'hui «sous le vocable développement organisationnel», et dont les promoteurs soutiennent que «la société a la responsabilité de prendre en main son avenir: de décider des avenues de son changement» (p. 133) et six «modèles systémiques» pour lesquels les organisations sont des nœuds de réseaux de variables en interaction et le changement, «un processus complexe ne pouvant être étudié et planifié qu'en regard de l'ensemble du système» (p. 165). On notera ici le mode systématique, sous forme de triptyque, de la présentation des modèles: une «description» suivie de «commentaires» et d'une «fiche récapitulative». Enfin, la troisième et dernière partie de l'ouvrage (chapitre 7) fait une évaluation critique des modèles à partir de cinq paramètres présentés comme autant de critères d'un «bon» modèle.

À ce point, je ne peux m'empêcher de souligner que les développements relatifs aux applications et à l'applicabilité de ces modèles spécifiquement à l'éducation sont plutôt limités. D'aucuns pourraient même trouver, en ce sens, que le titre de l'ouvrage outrepassse son contenu. Il s'agit en fait davantage de «modèles de changement planifié» avec tout au plus «quelques perspectives d'application en éducation» qui pourraient venir en sous-titre. Par ailleurs, j'ai ressenti un certain malaise à propos du «bon» modèle de changement planifié et de ses critères. Du reste, l'auteure l'exprime à sa façon, quand elle écrit (p. 238) «nous sommes loin d'affirmer, comme Boudon, qu'il faille chercher dans les théories un déterminisme absolu ou des régularités prévisibles et infaillibles lorsque l'on traite du changement: il n'y a pas de recette pour le produire et c'est heureux». Et j'ajouterai «particulièrement dans les organisations éducatives», dont on ne devrait être jamais sûr du point d'équilibre entre ce qui fait le caractère permanent de leur mission et la nécessaire adaptation à l'évolution des sociétés.

Ces observations n'enlèvent rien au mérite de l'ouvrage, ouvrage classique, de lecture facile et dont la grande force, à mon sens, réside dans son caractère didactique. Il constitue, à n'en pas douter, une contribution importante à l'étude de la dynamique des organisations et des modèles de changement planifié et je pense qu'il deviendra, sans difficulté, un outil de travail utile pour ceux et celles qui œuvrent dans ces domaines et aussi en éducation et en gestion de l'éducation, étudiants, professeurs et praticiens.

Jean Moisset  
Université Laval

\* \* \*